

призначення та асоціація із комерційним шпигунством або проявом недобросовісної конкуренції; не співставність досвіду вітчизняних підприємств із передовими західними внаслідок різних за своєю суттю методик трактування ключових параметрів успіху; недосконалість понятійного інструментарію, програмного забезпечення; недостатня кількість управлінських та професійних кадрів; відсутність практики пошуку для вибору партнерів; небажання фірм висвітлювати звітну інформацію, її засекреченість або недостовірність.

Відтак, можна стверджувати, що прагнення будь-якої компанії до ефективнішого функціонування бізнесу за світовими стандартами з позицій підвищення рівня конкурентоспроможності, потребує розробки алгоритму проведення бенчмаркінгу, який передбачає залучення партнерського аспекту відносин у всі складові механізму управління таким процесом. У підсумку, враховуючи сучасні трансформаційні тенденції, це сприятиме модифікації якісних характеристик конкурентного позиціонування підприємства та його товарів на ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Camp R. C. Benchmarking: the search for industry best practices that lead to superior performance. — New York: Productivity press, 2006. — 299 p.
2. McNair C. J. Benchmarking: a tool for continuous improvement / McNair C. J., Leifried K. H. J. — New York: Wiley, 1995. — 368 p.
3. Гончарук А. Г. Бенмаркинг як метод управління ефективністю підприємства / А. Г. Гончарук // Труды Одесского политехнического университета. — 2007. — Вип. 1 (27). — С. 253–257.

**УДК 338.22 (477)**

**Барановська Ірина, к.е.н.**

*Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України,  
м. Київ, Україна*

### **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ**

**Baranovska Iryna, PhD (Economics)**

#### **FORMATION OF PUBLIC STRATEGIC PLANNING IN UKRAINE**

Характер структурних змін, які закладуть основу економічного розвитку України, залежить від ефективності структурної політики, яка має узгоджуватися з стратегією розвитку країни, розробленою на основі використання сучасних підходів до державного стратегічного планування. Як процес формування державної політики, воно стало предметом досліджень українських вчених (О. Берданової, В. Вакуленка, О. Валецького, Я. Жаліла,

В. Ребкала, В. Романова, В. Тертички та ін.), результати яких не знайшли втілення у практичній площині формування системи стратегічного планування в Україні.

Для реалізації актуальних завдань економічного розвитку необхідно випрацювати ініціативи у різних секторах економіки, які дозволять візуалізувати траєкторію перспективних структурних змін і сформувати бачення майбутньої моделі національної економіки. Вирішення стратегічних завдань розвитку повинно ґрунтуватися на партнерстві влади, бізнесу і громадськості, досвід якого напрацьовано у ЄС і втілено у програмних документах з визначенням індикаторів, що оцінюють хід виконання реформ, термінів і джерел їх фінансування.

Система довгострокового стратегічного планування розвинених країн відрізняється від системи України тим, що його основою в цих країнах є Бачення (Візія) – концептуальний опис бажаного майбутнього, та Національна стратегія розвитку – «дорожня карта», що дозволяє рухатися до такого майбутнього [3, с. 223], яка містить чіткі цілі та шляхи їх досягнення, а також набір заходів, що дозволяють оцінити прогрес в соціально-економічному розвитку.

Основою всієї системи планування в ЄС є Бачення до 2050 року в цілому, за сферами діяльності та країнами. Бачення визначає довгострокові пріоритети і встановлює стратегічні цілі. Для реалізації пріоритетів і цілей у середньостроковій перспективі діє стратегія розвитку ЄС «Європа 2020» [5], яка є основним документом у системі стратегічного планування країн ЄС. Таким чином, простежується узгодження стратегічних планів різних суб'єктів та ієрархічних рівнів: центральних, регіональних та муніципальних; національних та міжнародних; державних та корпоративних тощо [3, с. 224]. Програми національних реформ, Стабілізаційні програми та Програми конвергенції країн ЄС формуються відповідно до загальної стратегії розвитку ЄС «Європа 2020», яка передбачає забезпечити високий рівень зайнятості, продуктивності та соціальної єдності за рахунок синтезу взаємопідсилюючих пріоритетів: розумного, сталого та інклюзивного (всеохоплюючого) зростання. Ключовими елементами стратегії є моніторинг процесу і забезпечення активної участі країн ЄС, що забезпечується завдяки Європейському семестру – річному циклу координації макроекономічної, бюджетної і структурної політики [4].

Для сприяння імплементації пріоритетів стратегії розвитку ЄС «Європа 2020» в Україні при створенні стратегічних документів слід спиратися на досвід країн – нових членів ЄС таких, як Польща, Латвія, Литва, Румунія та Хорватія. Для України після підписання Угоди про асоціацію з ЄС першочерговим завданням є розроблення Національної програми реформ, а також Програми конвергенції згідно з вимогами і рекомендаціями Європейської комісії з урахуванням результатів виконання Плану заходів українського уряду з

імплементції Угоди про асоціацію України з Євросоюзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами на 2014–2017 рр. [2].

Дослідження основних змістовних складових понад 20 національних програм реформування країн ЄС [6], пов'язаних з імплементацією пріоритетів стратегії розвитку ЄС «Європа 2020», дозволило виявити, що при їх розробленні використано два підходи до побудови їх структури. Перший підхід застосовано при розробленні національних стратегій сталого розвитку з відображенням у основних складових пріоритетних його сфер, і вже в їх рамках визначенням стратегічних цілей, завдань, індикаторів, ризиків тощо. Другий відповідає базовим засадам стратегічного планування як за змістовними складовими, так і за їх структуруванням [3, с. 229].

Зокрема, цінним для України є досвід стратегічного планування Польщі, система якого охоплює державне прогнозування, стратегічне та індикативне планування, а також програмування соціально-економічного розвитку, що включає розроблення довгострокових, середньострокових, короткострокових прогнозів, підготовку документів концептуального, програмно-стратегічного та проектно-планового характеру. Вона побудована таким чином, щоб документи всіх рівнів координувалися й узгоджувалися за цілями та завданнями як на національному рівні, так і на рівні ЄС.

Аналіз вітчизняного досвіду розроблення та впровадження стратегічного планування дозволяє зробити висновок, що на поточний момент державна система стратегічного планування соціально-економічного розвитку України перебуває на стадії подальшого формування та вдосконалення, проте відносно регламентована на законодавчому рівні. За експертними висновками [1], для наближення вітчизняних стратегічних програм до європейських аналогів необхідним є єдиний понятійний апарат стратегічного планування, через відсутність якого цілі, напрями, пріоритети, завдання, проблеми як категорії не мають загальноприйнятого визначення та розуміння. Розробники програм вкладали у ці категорії своє розуміння різниці між цілями та завданнями, між напрямами та пріоритетами, між проблемами та їх причинами тощо. Внаслідок невизначеності сенсу цих понять порушувалися логічні зв'язки, підпорядкованість та узгодженість між ними. Удосконалена система стратегічного планування дозволить визначити оптимальну модель використання обмежених ресурсів для отримання найвищого ефекту та запропонувати орієнтири для вимірювання ефективності виконавської діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Рекомендації щодо стратегічного планування економічного і соціального розвитку України на довгострокову перспективу [Електронний ресурс] / United Nations Development

Programme in Ukraine. – К., 2012. – 17 с. – Режим доступу : [http://www.undp.org.ua/files/ua\\_59817AMDGP\\_strategic\\_planning\\_ukr.pdf](http://www.undp.org.ua/files/ua_59817AMDGP_strategic_planning_ukr.pdf).

2. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про імплементацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони» від 17.09.2014 р. № 847-р [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/847-2014-p#n12>.

3. Структурні трансформації в економіці України: динаміка, суперечності та вплив на економічний розвиток : наукова доповідь / [Шинкарук Л. В., Бевз І. А., Барановська І. В. та ін.] ; за ред. Л. В. Шинкарук ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». – К., 2015. – 304 с.

4. Europe 2020 [Electronic resource] / European Commission. – Access mode : [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm).

5. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth [Electronic resource] / Communication from the Commission. – Brussels, 2010. – 32 p. – Access mode : [http://ec.europa.eu/commission\\_2010-2014/president/news/documents/pdf/20100303\\_1\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/commission_2010-2014/president/news/documents/pdf/20100303_1_en.pdf).

6. Europe 2020. Country-specific Recommendations 2011 [Electronic resource] / European Commission. – Access mode : [http://ec.europa.eu/europe2020/making-it-happen/country-specific-recommendations/2011/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/making-it-happen/country-specific-recommendations/2011/index_en.htm).

**УДК 338.242.4**

**Борейко Володимир, д.е.н., доцент**  
*Міжнародний економіко-гуманітарний університет ім. академіка С. Дем'янчука,  
м. Рівне, Україна*

## **ШЛЯХИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ВІТЧИЗНЯНИХ ЕКСПОРТЕРІВ**

**Boreyko Volodymyr, Dr. Econ. Sc., Associate Professor**

### **WAYS OF STATE SUPPORT OF DOMESTIC EXPORTERS**

Економіка України переживає сьогодні складні часи, які пов'язані з переорієнтацією країни із східного на західний вектор розвитку. В цих умовах вітчизняні товаровиробники, які в значній мірі втратили ринки збуту продукції в Російській федерації, намагаються їх освоїти на Заході. Проте, на цих ринках їх не ждуть з розпростертими руками. Там панує жорстка, досить часто, не зовсім добросовісна конкуренція, в якій можуть вижити тільки найбільш напористі підприємства, які працюють над підвищенням якості продукції.

Однак їм важко орієнтуватися в незнайомих умовах. Тому, державні інституції повинні розробити механізми підтримки вітчизняних товаровиробників-експортерів.